

Pendekatan Teoritis Intervensi Perubahan, Memilih Intervensi Yang Sesuai

¹Nur Kholisah, ²B. Herawan Hayadi, ³Furtasan Ali Yusuf, ⁴Didi Iskandar, ⁵Toyibah
^{1,2,3,4,5}Universitas Bina Bangsa, JL Raya Serang - Jakarta, KM. 03 No. 1B, Panancangan, Kec. Cipocok
Jaya, Kota Serang, Banten 42124
e-mail: ¹kholisahnur360@gmail.com, ²b.hermawan.hayadi@gmail.com, ³fay@binabangsa.ac.id,
⁴didi.iskandar26@gmail.com, ⁵toyibah.ibah68@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pendekatan Teoritis Intervensi Perubahan, Memilih Intervensi Yang Sesuai, Sasaran perubahan pengembangan organisasi mengarah pada hubungan pribadi yang lebih efektif antara manajer dan karyawan di semua jenjang organisasi guna menghapus hambatan-hambatan komunikasi antar pribadi dan kelompok. Pengembangan organisasi bertujuan untuk meningkatkan keefektifan kerja organisasi. Dalam prakteknya pengembangan organisasi menggunakan teknik intervensi berencana terhadap proses dalam organisasi dengan memanfaatkan teori-teori intervensi perubahan perilaku organisasi. Intervensi perubahan pengembangan organisasi dilakukan oleh manajer atau konsultan atau anggota dengan sasaran individu, kelompok, dan organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas, hal yang melatarbelakangi penulisan makalah ini adalah untuk mengetahui apakah yang dimaksud dengan intervensi perubahan pengembangan organisasi, memahami teknik intervensi perubahan pengembangan organisasi, beserta contoh kasus intervensi perubahan pengembangan organisasi diorganisasi pembelajaran.
Kata Kunci: Intervensi, Perubahan, Organisasi.

PENDAHULUAN

Pengembangan organisasi merupakan sarana untuk mencapai tujuan organisasi. Suatu organisasi juga senantiasa dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Sasaran perubahan pengembangan organisasi mengarah pada hubungan pribadi yang lebih efektif antara manajer dan karyawan di semua jenjang organisasi guna menghapus hambatan-hambatan komunikasi antar pribadi dan kelompok. Pengembangan organisasi bertujuan untuk meningkatkan keefektifan kerja organisasi. Dalam prakteknya pengembangan organisasi menggunakan teknik intervensi berencana terhadap proses dalam organisasi dengan memanfaatkan teori-teori intervensi perubahan perilaku organisasi. Intervensi perubahan pengembangan organisasi dilakukan oleh manajer atau konsultan atau anggota dengan sasaran individu, kelompok, dan organisasi. Berdasarkan penjelasan diatas, hal yang melatarbelakangi penulisan makalah ini adalah untuk mengetahui apakah yang dimaksud dengan intervensi perubahan pengembangan organisasi, memahami teknik intervensi perubahan pengembangan organisasi, beserta contoh kasus intervensi perubahan pengembangan organisasi diorganisasi pembelajaran.

Menurut Miftah Toha (2003) Intervensi dimaksudkan untuk menetapkan cara-cara apakah yang patut digunakan untuk merencanakan perbaikan berdasarkan masalah yang ditemukan dalam proses diagnosis dan pemberian umpan balik. Intervensi berarti keikutsertaan klien dan konsultan bersama-sama merencanakan proses perbaikan berdasarkan atas masalah yang dijumpai dalam proses diagnosis. Kegiatan-kegiatan tersebut dimaksudkan dalam rangka menata dan memperbaiki kembali fungsi organisasi dalam memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk bekerja dalam tim ataupun mereka mengelola suatu tim serta memelihara (sustainable) organisasi agar tetap dapat berjalannya dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi.

Oleh karena itu, sangat diperlukan dilakukannya intervensi. Evaluasi intervensi dan pemantauan progres adalah suatu proses yang sangat penting dalam dunia organisasi. Dalam

rangka meningkatkan kualitas organisasi, perlu adanya evaluasi terhadap sejauh mana tujuan organisasi. Setiap individu memiliki gaya intervensi masing-masing yang berbeda. Manfaat yang utama intervensi adalah merupakan sebuah program yang direncanakan dengan maksud membantu sebuah organisasi menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan masalahnya. Dalam mengembangkan efektifitas intervensi perubahan, organisasi harus mempunyai informasi yang valid terhadap keanggotanannya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis penelitian pustaka (*library research*), yakni penelitian yang obyek kajiannya menggunakan data pustaka berupa buku-buku sebagai sumber datanya (Sutrisno, 2002). Penelitian ini dilakukan dengan membaca, menelaah, dan menganalisis berbagai literatur yang ada, berupa buku, jurnal, surat kabar, maupun hasil penelitian.

Jenis Data dan Sumber Data

Berdasarkan sumbernya, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data penelitian ini berupa dokumen yaitu buku, jurnal dan internet yang berisikan evaluasi kinerja dan pemantauan proses siswa, dan hal-hal yang menjadi relevansi dengan permasalahan yang menjadi objek kajian penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Identifikasi Intervensi

Menurut Miftah Toha (2003) Intervensi dimaksudkan untuk menetapkan cara-cara apakah yang patut digunakan untuk merencanakan perbaikan berdasarkan masalah yang ditemukan dalam proses diagnosis dan pemberian umpan balik. Intervensi berarti keikutsertaan klien dan konsultan bersama-sama merencanakan proses perbaikan berdasarkan atas masalah yang dijumpai dalam proses diagnosis. Kegiatan-kegiatan tersebut dimaksudkan dalam rangka menata dan memperbaiki kembali fungsi organisasi dalam memberikan kesempatan kepada anggota organisasi untuk bekerja dalam tim ataupun mereka mengelola suatu tim serta memelihara (sustainable) organisasi agar tetap dapat berjalanan dengan baik sesuai dengan tujuan organisasi.

(Arif (2011); French dan Bell), intervensi pengembangan organisasi adalah serangkaian kegiatan terstruktur yang didalamnya terdapat unit - unit organisasi terpilih (kelompok atau sasaran individu) melakukan tugas yang secara langsung atau tidak langsung, sasaran tugas dihubungkan dengan perbaikan organisasi. Suatu intervensi dikatakan efektif apabila terdapat informasi yang benar dan bermanfaat, kebebasan memilih dan keterikatan di dalam.

- a. Informasi yang benar adalah informasi yang nyata terjadi dalam organisasi.
- b. Kebebasan memilih mempunyai kewenangan membuat keputusan terletak ditangan klien.
- c. Dan keterkaitan di dalam adalah bahwa klien mempunyai tanggung jawab untuk tetap terikat padapelaksanaan dari rencana atau keputusan yang telah dibuat.

Penggunaan perantara atau konsultan berupa seorang individu atau suatu kelompok yang mempunyai tanggung jawab untuk mengubah pola perilaku seseorang atau sistem yang telah ada. Seorang konsultan akan menyelidiki kelakuan sehari-hari, memberika informasi, membantu manajemen dalam perubahan yang telah disetujui, membantu anggota-anggota organisasi untuk dapat berdiri sendiri dalam memecahkan masalah.

klasifikasi Intervensi

Berikut klasifikasi intevensi berdasarkan sasaran atau target yaitu :

a. *Human Process Intervensi on* (Intervensi Proses Manusia)

Pada metode ini intervensi berfokus pada orang dalam organisasi dan proses melalui mana anggota organisasi mencapai tujuan organisasi. Proses ini meliputi komunikasi, pemecahan

masalah, pengambilan keputusan kelompok, dan kepemimpinan. Dengan demikian intervensi proses manusia berkaitan dengan hubungan interpersonal dan dinamika kelompok. Jenis-jenis intervensi dalam hal ini yaitu :

1. *Process Consultation* (Consultasi Proses)

Intervensi ini berfokus pada hubungan interpersonal dan dinamika sosial yang terjadi dalam kelompok kerja. Konsultasi, proses membantu anggota kelompok mendiagnosis berfungsinya kelompok dan Solusi yang tepat terhadap masalah-masalah organisasi.

2. *Third-Party Intervention*

Metode perubahan ini merupakan suatu bentuk konsultasi proses berfokus pada hubungan interpersonal yang tidak berfungsi dalam organisasi. Intervensi ini digunakan untuk membantu anggota organisasi memecahkan konflik dengan metode seperti pemecahan masalah, tawar menawar, dan konsiliasi.

3. *Team Bulding*

Intervensi ini membantu kelompok kerja menjadi lebih efektif dalam melaksanakan tugas. Sebagaimana konsultasi proses, pengembangan tim membantu anggota kelompok mendiagnosis proses kelompok dan pemecahan masalah.

4. *Organization Confrontasi Meeting*

Metode perubahan ini memobilisasi anggota organisasi untuk mengidentifikasi masalah, menetapkan target-target tindakan, intervensi ini diterapkan ketika organisasi mengalami stres dan ketika manajemen membutuhkan untuk mengatur resources dalam rangka pemecahan masalah

5. *Large Group Intervention*

Intervensi ini melibatkan berbagai stakeholder dalam pertemuan besar untuk memperjelas nilai-nilai yang dianggap penting, mengembangkan cara kerja baru, menyampaikan visi baru organisasi, atau untuk memecahkan masalah-masalah organisasi. Dari beberapa penjelasan tentang Human Process Intervention dapat disusun sebuah program yang dapat dilakukan agar perubahan total dalam internal organisasi termasuk departemen yang ada antara lain :

a. *Survey feedback*. Sebuah program intervensi dimana melakukan pengumpulan informasi tentang organisasi lalu memberikan kepada manager atau anggota agar mereka dapat berpikir dan memecahkan masalahnya sendiri. Sebuah pengumpulan dengan cara survey atas organisasi dan diberikan langsung oleh atasan. Setelah diolah oleh atasan akan diberikan ke manajer ataupun anggota.

6. *Organization confrontation meeting*.

Program ini membutuhkan sumber daya yang lebih khususnya pada anggota yang sudah berpengalaman dan dapan mengidentifikasi masalah yang ada, bekerja sesuai target dan menyelesaikan pekerjaan sesuai masalah. Intervensi ini biasanya dilakukan di organisasi yang memiliki grup yang terdiri dari beberapa anggota yang sudah memiliki pengalaman tinggi.

7. *Intergrup relations*.

Program yang menganut metode *Third-Party Intervention* dengan memasukkan orang ketiga dalam grup agar dapat membantu memecahkan masalah yang dihadapi.

8. Pendekatan normatif

Program intervensi yang banyak dilakukan pada kebanyakan organisasi. Seperti memberikan pelatihan kepada anggota dalam kegiatan organisasi. didalamnya pemberian prosedur yang berlaku dalam organisasi agar anggota dapat bekerja sesuai dengan cita-cita organisasi.

b. *Human Resources Management Intervention* (Intervensi Manajemen Sumber Daya Manusia)

Metode intervensi ini berfokus pada intrvensi yang digunakan untuk mengembangkan, mengintegrasikan, dan mendukung manusia atau orang dalam organisasi. Berikut ini termasuk dua program perubahan:

1. Penentuan Tujuan Program perubahan ini melibatkan penentuan tujuan manajerial dan penilaian. Mencoba untuk membangun kecocokan antara tujuan pribadi dan organisasi dengan komunikasi dan penetapan tujuan bersama antara manajer dan bawahan, baik secara

individu maupun sebagai kelompok. Manajer dan bawahan secara berkala bertemu untuk merencanakan pekerjaan, meninjau prestasi dan memecahkan masalah dalam mencapai tujuan.

2. Sistem Penghargaan Intervensi ini yang terlibat dengan merancang imbalan organisasi untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan kinerja. Ini termasuk pendekatan inovatif untuk membayar, promosi, dan tunjangan seperti liburan dibayar, asuransi kesehatan, dan program pensiun.

Berfokus pada dua metode perubahan:

- **Perencanaan dan Pengembangan Karir.**
Intervensi ini bertujuan untuk membantu orang memilih organisasi dan jenjang karir dan mencapainya. Hal ini biasanya berfokus pada manajer dan staf profesional dan dilihat seberapa jauh daripeningkatkan kualitas hidup mereka yang bekerja.
- **Manajemen Stres**
Program perubahan ini bertujuan untuk membantu anggota organisasi mengatasi konsekuensi gangguan stres di tempat kerja. Ini membantu manajer mengurangi sumber spesifik stres, seperti konflik peran (permintaan pekerjaan saling bertentangan) dan ambiguitas peran (tuntutan pekerjaan membingungkan). Hal ini juga menyediakan metode untuk mengurangi gejala stres, seperti hipertensi dan kecemasan.

c. *Echnostruktural Intervention.*

Metode intervensi ini berfokus pada perubahan struktur dan desain organisasi. Sehingga lebih cenderung pada aspek infrastruktur organisasi. Metode perubahan ini menghasilkan peningkatan perhatian dalam OD, terutama dalam penerangan masalah saat ini tentang produktivitas dan efektivitas organisasi. Hal ini termasuk dalam pendekatan kualitas kehidupan kerjasama metode untuk merancang organisasi, kelompok, dan pekerjaan.

d. *Strategic Intervention.*

Intervensi ini berfokus pada pilihan strategis untuk mengalokasikan sumberdaya organisasi untuk mendapatkan keuntungan kompetitif dan menciptakan nilai-nilai yang mendorong kinerja tugas yang sesuai di seluruh perusahaan. Strategi intervensi cenderung keseluruhan organisasi dan berusaha untuk membawa tentang kesesuaian antara strategi perusahaan, struktur, dan budayadan lingkungan yang besar.

2. Merancang intervensi

Pengembangan organisasi bertujuan untuk membuat organisasi lebih terbuka dan lebih adaptif melalui peningkatan kemampuan dan potensi dalam rangka merencanakan perubahan yang berorientasi pada tindakan. Intervensi dalam pengembangan organisasi sebagai pembelajaran untuk membantumengembangkan organisasi. Salah satu contoh intervensi pengembangan organisasi adalah intervensipengembangan organisasi diorganisasi pembelajaran, Dalam intervensi pengembangan organisasi diorganisasi pembelajaran terdapat tiga proses intervensi yaitu :

1. *Diagnosis* (Diagnosis)
Untuk mengidentifikasi unsur-unsur yang akan dievaluasi dalam bidang konsentrasi.
2. *Presentation* (Presentasi)
Diagnosis mempresentasikan hasil diagnosis dalam bentuk proposal untuk mengimplementasikan hasil
3. *Implementation* (Implementasi)
Hasil proposal melalui usaha perubahan yang telah direncanakan
Tiga proses intervensi di atas merupakan dasar yang digunakan untuk menghasilkan berbagai diagnose yang digunakan untuk koreksi kekurangan dan / atau disfungsi konsentrasi (bidang utama) yang ada dalam intervensi pengembangan organisasi diorganisasi pembelajaran

yaitu kebijakan dan prosedur sumber daya manusia, evaluasi sumber daya manusia, struktur dan desain, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, komunikasi dan kepemimpinan.

3. Konsentrasi Tujuan Intervensi

- a. Kebijakan dan Prosedur Sumber Daya Manusia Membuat mutakhir, akurat, beretika, realistis, dan melegalkan kebijakan dan prosedur yang benar, yang kondusif untuk perekrutan dan pengembangan sumber daya manusia Evaluasi bagaimana penyelenggaraan kebijakan dan prosedur, dan tingkat ketercapaiannya
- b. Evaluasi Sumber Daya, Manusia Memperoleh personil dengan benar dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas melalui memperkuat, mempertahankan dan meningkatkan kinerja evaluasi persiapan dan fungsi yang melakukan evaluasi terkait bagaimana kinerja evaluasi, jenis, alat, metode, prosedur, dan teknik evaluasi kinerja.
- c. Struktur dan desain Mengembangkan posisi peran dan hubungan yang menyebabkan pengaturan yang lebih efektif dan efisien dalam tugas, sumber daya, dan tanggung jawab hierarkis evaluasi otoritas dan tanggung-jawab orang dan departemen, serta pendelegasian kewenangan dan tanggung-jawab di dalam organisasi, kesatuan komando; dan tanggung jawab serta hubungan atau relasi.
- d. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia membantu manajemen untuk mengembangkan teknis mereka, hubungan manusia, dan keterampilan konseptual dan dukungan karyawan untuk melakukan lebih efektif dan efisien tugas fungsional evaluasi kebutuhan pelatihan manajer dalam pelaksanaan manajemen, dan evaluasi kebutuhan pelatihan para karyawan dalam unit fungsional, serta evaluasi kepuasan karyawan.
- e. Komunikasi Mengembangkan komunikasi di dalam departemen yang sama (intra departemen) dan berbagai departemen (antar departemen Evaluasi bagaimana pelaksanaan komunikasi pada intra Departemen dan antar Departemen.
- f. Kepemimpinan Pengembangan pemimpin-pemimpin yang cakap dan dibutuhkan. Evaluasi pemimpin terkini, kepemimpinan dibutuhkan dan kualifikasinya spesifik dengan paragraf sebelumnya Setiap proses atau situasi perubahan pada intervensi harus senantiasa dievaluasi dan dilakukan penilaian bagaimana ketercapaiannya. Seperti yang ada pada makalah ini, melalui 3 proses intervensi, yang mana sudah dipaparkan proses diagnosa terhadap konsentrasi (kebijakan dan prosedur sumber daya manusia, evaluasi sumber daya manusia, struktur dan desain, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, komunikasi dan kepemimpinan) secara mendalam pada elemen-elemen sumber daya manusia yang ada pada organisasi pembelajaran. Namun terkait implementasi masih belum dipaparkan disini

Learning Organization menurut Peter Senge dalam Suyanto (2011) merupakan suatu organisasi Dimana anggota secara kontinyu memperluas kapasitasnya untuk menciptakan hasil yang sangat mereka inginkan, dimana pola pemikiran baru yang kespansif ditumbuhkan, aspirasi kolektif dibebaskan, dan orang secara terus menerus belajar melihat orang secara keseluruhan. Setelah proses mendiagnosa dan mempresentasikan hasil diagnosa, selanjutnya adalah implementasi. Menurut analisis penulis, jenis intervensi yang digunakan dalam jurnal ini adalah menggunakan Human Process Intervention atau intervensi yang berfokus pada orang dalam organisasi dan proses melalui mana anggota organisasi mencapai tujuan organisasi, karena berkaitan dengan hubungan interpersonal dan dinamika kelompok. Oleh sebab itu, dapat disusun sebuah program yang dapat dilakukan agar perubahan dalam internal organisasi antara lain :

a. *Survey Feedback.*

Sebuah pengumpulan informasi dengan cara survey atas organisasi dan olah langsung oleh atasan. Setelah diolah oleh atasan akan diberikan ke manajer ataupun anggota untuk pemecahan masalahnya.

b. *Organization Confrontation Meeting.*

Masalah yang ada dari evaluasi akan diidentifikasi oleh anggota yang sudah berpengalaman atau berkompeten dalam organisasi tersebut.

c. *Intergrup Relations*

Dengan memasukkan orang ketiga dalam grup agar dapat membantu memecahkan masalah yang dihadapi.

d. Pendekatan Normatif

Memberikan pelatihan kepada anggota dalam kegiatan organisasi. didalamnya pemberian prosedur yang berlaku dalam organisasi.

SIMPULAN

Intervensi merupakan sebuah program yang direncanakan dengan maksud membantu sebuah organisasi menjadi lebih efektif dalam menyelesaikan masalahnya. Dalam mengembangkan efektifitas intervensi perubahan, organisasi harus mempunyai informasi yang valid terhadap keanggotanannya. Berdasarkan target utamadari hasil program perubahan, terdapat 4 jenis intervensi pengembangan organisasi :

1. Program yang ditujukan terhadap orang-orang organisasi dan proses interaksi mereka,
2. Metode teknostruktural diarahkan pada teknologi organisasi dan struktur untuk menghubungkan orang dan teknologi.
3. Intervensi manajemen sumber daya manusia yang bertujuan mengintegrasikan orang ke dalam organisasi
4. Program strategi diarahkan pada bagaimana organisasi menggunakan sumber dayanya untuk mendapatkan kompetitif keuntungan dalam lingkungan yang lebih besar dan terarah.

SARAN

Saran yang dapat diambil dari penelitian ini adalah pentingnya melakukan evaluasi mendalam terhadap konteks dan karakteristik populasi yang dituju sebelum memilih intervensi. Setiap populasi memiliki kebutuhan dan dinamika yang unik, oleh karena itu, intervensi yang efektif bagi satu kelompok mungkin tidak selalu cocok untuk kelompok lainnya. Dengan memahami konteks dan karakteristik populasi dengan baik, para praktisi dapat memilih intervensi yang sesuai dan lebih mungkin berhasil.

Selain itu, penting juga untuk melakukan evaluasi terhadap efektivitas intervensi yang telah dilakukan. Evaluasi ini dapat membantu dalam mengevaluasi sejauh mana intervensi telah berhasil mencapai tujuan yang diinginkan, serta mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki atau disempurnakan untuk meningkatkan keberhasilan di masa depan. Dengan demikian, siklus intervensi perubahan dapat menjadi lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan yang terjadi dalam konteks yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- dasar. Educator: Directory Of Elementary Education Journal, 2(2), 164-180
Denok Sunarsi : Jurnal Pengembangan Sumber Daya Manusia Strategik & Karakterisrik Sistem
Hendri Yazid, Rusdinal : Jurnal Penerapan Diagnosing Organisasi Melalui Intervensi
Huljannah, M. (2021). Pentingnya proses evaluasi dalam pembelajaran Di sekolah
Mon Ara Bireuen-Aceh Menuju Normalisasi Massa.
Muhammad Rivaldi : Jurnal Intervensi Sosial Melalui Terapi Psikoreligius Pada
Munandar, A. (2019). Evaluasi Pembelajaran Terhadap Peserta Didik.
Pendukungnya : Sebuah Tinjauan
Perubahan Perilaku Pola Makan Remaja Di Kabupaten Gorontalo
RAHMAWATI : Desertasi Pengembangan Intervensi Emotional Demonstration Terhadap
Remaja Penyalahgunaan Narkoba, 3(1), 3-9
Technostruktural: Studi Literatur
Zulham. Jurnal (2023). Problematika Intervensi Sosial dalam Penanganan Covid-19 di Desa

Zulham: Jurnal Teori dan Aplikasi Pendekatan Behavioristik dalam Konseling, 6(2),